

Handelsblatt

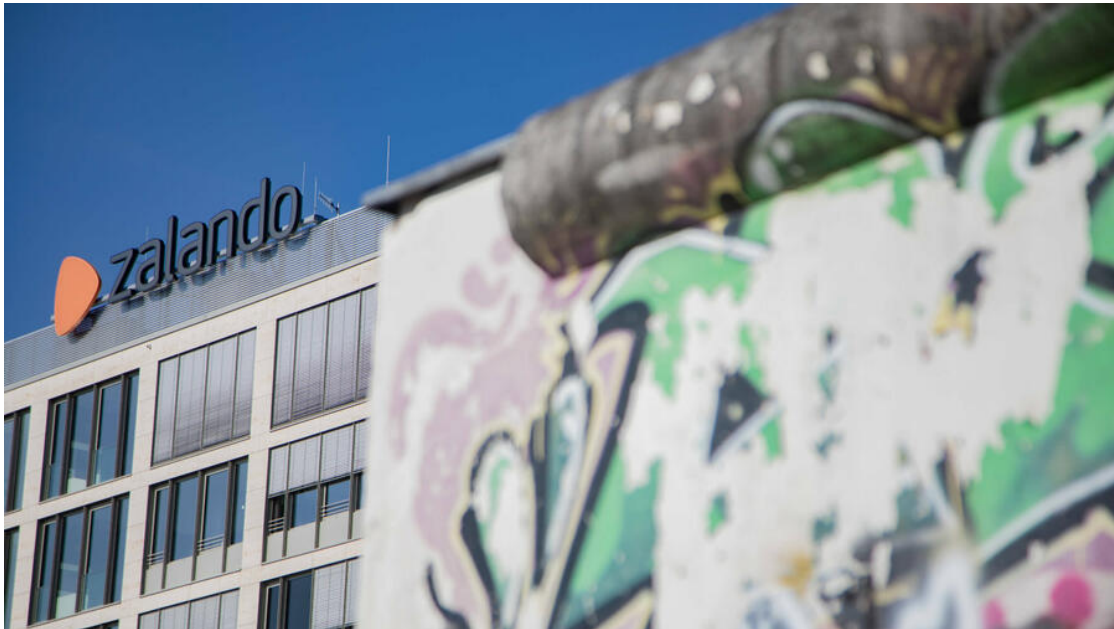
KOMMENTAR

Das schleichende Ende der Mitbestimmung – und warum das eine schlechte Nachricht ist

von: Tanja Kewes

Datum: 20.07.2022 09:00 Uhr

Das deutsche kooperative Modell hat sich gerade in Krisenzeiten bewährt. Auch bei der angestrebten Transformation der Wirtschaft wäre es hilfreich.



Zalando SE

Der Textilhändler ist als europäische Aktiengesellschaft SE firmiert.

(Foto: imago images/Christian Kielmann)

Düsseldorf. Deutschland ist das Land der Dichter und Denker, heißt es. So viel zu unserer Kultur. Aber auch in der Wirtschaft haben wir ein besonderes Profil. Es ist wohl nicht übertrieben zu sagen: Die deutsche Wirtschaft ist die Volkswirtschaft der Mitbestimmung. Sie ist seit dem 1. Juli 1976 als Bundesgesetz verankert. Das Geschäftsgebaren der größten deutschen börsennotierten Konzerne wird auch von Arbeitnehmervertretern kontrolliert und mitbestimmt.

Doch dieses Charakteristikum der deutschen Wirtschaft löst sich still und schleichend auf. Immer mehr Aufsichtsräte der Dax -40-Konzerne sind inzwischen nicht mehr mit Vertretern von Arbeitgebern und Arbeitnehmern besetzt. Aktuell sind nur noch 28 der 40 Dax-Unternehmen

paritätisch besetzt und von daher mitbestimmt. Im Jahr 2015 waren es noch 29 der damals 30 Dax-Unternehmen.

Die Gründe hierfür sind vielfältig, ausschlaggebend ist vor allem die zunehmende Internationalisierung des Dax. So haben der Versicherungsriese Allianz, der Wohnungskonzern Vonovia, der Essenslieferant Hello Fresh und der Onlinemodehändler Zalando die europäische Rechtsform SE. Der Gasespezialist Linde, der Flugzeugbauer Airbus und der Diagnostikkonzern Qiagen haben ihren Sitz nicht in Deutschland. Der Dialysespezialist Fresenius Medical Care und der Medizintechnikkonzern Siemens Healthineers haben spezielle Gesellschaftskonstruktionen mit Mitbestimmung auf anderen Ebenen, und Porsche SE ist eine Finanzholding des Autobauers.

Gut für die Rendite

Diese Entwicklung ist keine gute Nachricht für den Standort Deutschland. Denn die Mitbestimmung ist historisch eines der Erfolgsgeheimnisse der deutschen Wirtschaft. Sie hat sich gerade in Krisen bewährt. Laut einer empirischen Analyse aus dem Jahr 2019 von Michael Wolff, Professor für Management und Controlling an der Universität Göttingen, und Marc Rapp, Professor an der Universität Marburg, kamen mitbestimmte Unternehmen nicht nur besser durch die Finanz- und Wirtschaftskrise, sondern sie erholten sich auch schneller von den Auswirkungen der Krise.

THEMEN DES ARTIKELS



Corporate Governance		Diversity		Dax	
CSR: Corporate Social Responsibility		Führungsstrategien		Wirtschaftspolitik	
Konjunktur		Vonovia		Siemens Healthineers	
HelloFresh		Qiagen N.V.		Fresenius und FMC	

Ihre Rentabilität fiel während und nach der Finanz- und Wirtschaftskrise weniger stark als bei Unternehmen ohne Mitbestimmung. Ein Beispiel hierfür ist der Chemiekonzern BASF. Er überstand die Finanz- und Wirtschaftskrise der Analyse zufolge deutlich besser als andere europäische Chemieriesen, die nicht mitbestimmt sind.

Dem kooperativen Modell der Mitbestimmung verdankt die deutsche Wirtschaft auch das Konstrukt der Kurzarbeit. Ein Instrument, das dafür sorgte, dass es keine – politisch gefährlichen – Massenentlassungen gab, und dafür, dass die deutsche Wirtschaft schnell wieder wachsen konnte.

Diese Krisenresilienz ist wichtiger denn je, denn die Wirtschaft scheint sich ja im Dauerkrisenmodus und Transformationsstress zu befinden. So folgten auf die Finanzkrise die Coronapandemie und der Ukrainekrieg mit Lieferkettenproblematik und Energiekrise.

Weiblicher und jünger

Hinzu kommt: Die Mitbestimmung ist nicht nur ein bewährtes Instrument, es ist auch ein sehr modernes. Sie hat die Aufsichtsräte deutscher Konzerne schon zu einem Zeitpunkt vielfältiger gemacht, als das Wort Diversität noch nicht in aller Munde war. Die Arbeitnehmerseite war traditionell weiblicher und jünger besetzt, und sie brachte fachlich andere Perspektiven ein.

Die Diskussionen zwischen den beiden Blöcken waren nicht immer einfach. Die deutsche Wirtschaft übte sich so aber schon früh in der umfassenden und nachhaltigen Stakeholder-Sicht und agierte nicht nur im Sinne des kurzfristigen und konzentrierten angel-sächsischen Shareholder-Ansatzes.

Die Trägheit, die sich bisweilen durch die Auseinandersetzungen von Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern ergibt, gilt es dabei auszuhalten. Lieber später als falsch entschieden, lautet die Überzeugung. Demokratische Prozesse dauern einfach länger als diktatorische Ansagen.

Die Mitbestimmung ist gerade auch für ein Land wie Deutschland, dessen Rohstoffe seine Menschen sind, ein tragfähiges Zukunftsmodell. Es erhöht die Attraktivität der Konzerne als Arbeitgeber. Gerade die junge Generation fühlt sich durch diese Aussicht auf Teilhabe angezogen.

Die Mitbestimmung sollte als besondere Form der Kooperation deshalb nicht aufgegeben werden. Das wäre fahrlässig. Denn die durch die Mitbestimmung schon früh institutionalisierte vielfältige und auf eine Art auch basisdemokratische Sicht stärkt gerade international tätige Konzerne. Nur unter Mitnahme der für einen Konzern tätigen Menschen können umfassende Transformationen wie die durch die Digitalisierung bewältigt werden und kann eine nachhaltig erfolgreiche Strategie entwickelt werden.

Mehr: Eine neue Generation Aufsichtsräte stürmt die Dax-Konzerne.

© 2020 Handelsblatt GmbH - ein Unternehmen der Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH & Co. KG

Verlags-Services für Werbung: www.iqm.de (Mediadaten) | Verlags-Services für Content: Content Sales Center | [Sitemap](#) | [Archiv](#)

Realisierung und Hosting der Finanzmarktinformationen: vwd Vereinigte Wirtschaftsdienste GmbH | Verzögerung der Kursdaten: Deutsche Börse 15 Min., Nasdaq und NYSE 20 Min.